



Martedì 27/02/2018

## Come ti controllo l'azienda - main course => 4 - Ciclo Magazzino

A cura di: Studio Dott. Antonio Cavaliere

Le procedure di controllo possono essere uno strumento di potere notevole per il management interno all'azienda soprattutto in tempo di automatizzazione e globalizzazione.

In un precedente intervento abbiamo identificato il concetto di Sistema di Controllo Interno aziendale. L'auditor, al fine di ottenere una comprensione dei sistemi contabili, di controllo e delle procedure interne, necessario per pianificare le attività di controllo (audit) e sviluppare un'efficace strategia di lavoro, deve dapprima identificare i cicli (processi) aziendali significativi, collegarli alle attività/operazioni sottostanti e quindi "mapparli" (evidenza). Questo fornirà una prima base di dati per pervenire ad un'iniziale valutazione dei rischi inerenti a ogni ciclo e quindi del rischio di controllo interno. La comprensione di questi concetti di rischio (inerente e di controllo), sarà parte integrante, insieme al rischio impresa e al rischio legato al lavoro del controllore "auditor", per determinare l'ampiezza qualitativa e quantitativa del lavoro da svolgere - revisione (audit).

Il ciclo magazzino

L'obiettivo principale del ciclo magazzino è la gestione ottimale del magazzino attraverso un valido trade-off tra le esigenze del ciclo acquisti, da una parte, e quelle della produzione e del ciclo vendite dall'altra parte.

Le attività elaborate attraverso tale ciclo sono:

- ricevimento della merce;
- disposizione delle merci in modo ordinato e controllo dei movimenti in entrata e in uscita;
- spedizione della merce.

Il flusso documentale che provoca lo svolgersi di tale ciclo può essere così sintetizzato:

- Bolla di entrata materia prima e merce;
- Modulo di richiesta scarico in produzione;
- Modulo di scarico magazzino materia prima;
- Modulo di richiesta scarico merce;
- Modulo di scarico magazzino merce;
- Modulo di carico magazzino prodotti finiti;
- Modulo di richiesta scarico prodotti finiti;
- Modulo di scarico magazzino prodotti finiti;



- Moduli inventario ciclico/permanente e/o inventario fine anno;

- Bolle di uscita prodotti finiti e merce.

A livello di contabilità i reports producibili per il monitoraggio di tale ciclo e flusso documentale sono:

- Libro inventario;

- Report carico scarico (scritture di magazzino);

- Report slow moving (lenta rotazione);

- Report obsolete (obsoleto);

- Report giacenze contabili;

- Report giacenze fisiche (inventario).

I saldi di bilancio più importanti, influenzati dal ciclo magazzino per tipologia di operazione sono:

-ricevimento della merce:

1. debiti verso fornitori;
2. inventario fisico;
3. inventario contabile;
4. acquisti o costo del venduto;
5. resi su vendite;

-disposizione delle merci in modo ordinato e controllo dei movimenti in entrata e in uscita:

6. inventario fisico;
7. inventario contabile.

-spedizione della merce:

8. crediti v/clienti;
9. ricavi;
10. inventario fisico;
11. inventario contabile;
12. resi su acquisti.

I rischi inerenti a tale ciclo, possono derivare da:

- a) condizioni macroeconomiche (crisi di settore, crisi di società, crisi politica);
- b) complessità del flusso documentale e conseguentemente dei dati di bilancio (aziende che lavorano su



commessa, operazioni intercompany, ecc.);

c) esperienza maturata sul cliente (ad esempio lo "score sheet" dell'anno prima).

Per tale ciclo, il Sistema di Controllo Interno all'azienda dovrebbe assicurare:

- che ci siano valide procedure per l'identificazione della merce, per il controllo qualitativo e quantitativo, e per i collaudi sia in uscita che in entrata;

- che ci sia una disposizione del magazzino fisico ordinato, in modo che sia facilmente identificabile nella sua composizione;

- che siano verificati i prelievi e le uscite e che siano autorizzati;

- che sia segnalata l'avvenuta uscita della merce agli uffici contabilità.

Esempi di validi controlli interni su tale ciclo possono essere:

- Analisi giornaliera o settimanale di reports che evidenzino le giacenze con livelli superiori o inferiori ai livelli minimi previsti;

- Analisi mensile di reports che consentano il confronto delle giacenze con quelli dell'esercizio precedente e quelle a budget;

- Analisi mensile di reports che evidenzino il tasso di rigiro del magazzino per individuare ed isolare lo slow moving;

- Analisi mensile di reports che evidenzino l'obsoleto.

L' auditor accorto poi, oltre che ripercorrere tale controlli interni e far leva sulla propria personale esperienza, dovrebbe concentrare l'attenzione anche su quanto segue:

a) indici, parametri e reports utilizzati dalla direzione per monitorare gli indici di rotazione e di resi e come vengono utilizzati;

b) indici, parametri e reports che assicurino che le quantità contabili risultino effettivamente a magazzino; c) modalità di monitoraggio dello slow moving e dell' obsoleto ;

d) modalità di monitoraggio dei livelli di scorta.

Dott. Antonio Cavaliere